Tribunal canadien des droits de la personne

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 2004

Irwin Cotler
Ministre de la Justice

Table des matières

Message du président

Déclaration de la direction

Contexte
Notre mandat
Notre compétence
Notre structure organisationnelle
Gestion du risque
Notre résultat stratégique
Activités clés

Sommaire du rendement

Discussion sur le rendement
Décisions récentes du Tribunal et résultats pour les Canadiennes et les Canadiens
1. Commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas
2. Entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal
3. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients
4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication

pour mieux informer le public de notre mandat unique et de notre raison d'être
5. Continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest
Initiatives à l'échelle du gouvernement
Contrôle judiciaire à la Cour fédérale
Cas d'équité salariale

Annexe 1 : Rendement financier

Annexe 2 : Renseignements supplémentaires
Personne-ressource
Lois et règlements connexes administrés
Rapports annuels et autres rapports du Tribunal

Message du président

La dernière année a été marquante pour le Tribunal canadien des droits de la personne. Un certain nombre de réalités nouvelles et importantes entraîneront de profondes modifications dans la façon dont l'organisme s'acquitte de son mandat.

La première de ces nouvelles réalités est la décision de la Cour suprême du Canada en ce qui concerne l'indépendance institutionnelle du Tribunal. Pendant plusieurs années, on s'est demandé si le Tribunal canadien des droits de la personne jouissait d'un degré suffisant d'indépendance institutionnelle, par rapport au gouvernement et à la Commission canadienne des droits de la personne, pour offrir aux plaideurs comparaissant devant lui une audience juste et impartiale. Cette incertitude a suscité un grand nombre de contestations sur des questions de compétence devant le Tribunal et les cours. Grâce à la récente décision de la Cour suprême du Canada dans l'affaire *Bell Canada*, l'incertitude semble s'être dissipée.

Les changements survenus au sein de la Commission canadienne des droits de la personne auront certainement une incidence profonde sur les activités du Tribunal au cours des mois et des années à venir. Le Tribunal n'a aucun contrôle sur le nombre de cas dont il est saisi et pour lesquels il doit rendre une décision. C'est la Commission qui décide du renvoi d'une cause pour audience. Par suite des récentes modifications apportées à l'approche adoptée par la Commission, le Tribunal s'attend à ce que sa charge de travail en 2004-2005 soit trois fois plus élevée qu'en 2002-2003. Cette augmentation aura sans contredit d'énormes répercussions sur les travaux du Tribunal, et elle soulève d'importantes questions quant à la suffisance de ses niveaux de financement actuels.

La décision de la Commission de limiter sa participation au prononcé d'un exposé préliminaire et ce, dans la majorité des cas portés devant le Tribunal, représente également une modification importante à la façon dont sont traitées les causes relatives aux droits de la personne. Par le passé, l'intérêt de la Commission dans une cause donnée était souvent étroitement lié à celui du plaignant. Nombre de plaignants étaient donc en mesure de comparaître devant le Tribunal sans devoir embaucher leur propre conseiller juridique. Ce facteur a grandement contribué à égaliser les chances; la plupart des plaignants sont des gens qui n'ont pas les moyens de se payer une représentation juridique, alors qu'à l'échelon fédéral, la plupart des intimés sont de grandes sociétés ou encore des ministères bien nantis et généralement bien représentés aux audiences du Tribunal.

La participation limitée de la Commission aux audiences du Tribunal signifie que la majorité des plaignants tenteront de se représenter eux-mêmes. Il n'y a aucun doute que cette perspective effraiera certains d'entre eux et qu'ils abandonneront tout simplement leur plainte. D'autres pourraient ne pas avoir les capacités psychologiques, émotionnelles ou intellectuelles pour agir. Pour ces plaignants - ces gens que la Cour suprême du Canada a décrits comme défavorisés et démunis -, le véritable accès aux mécanismes de recours établis par la *Loi canadienne sur les droits de la personne* pourrait s'avérer illusoire. Compte tenu des difficultés que devront surmonter les plaideurs qui assureront eux-mêmes leur représentation dans un processus qu'ils ne connaissent pas bien, il faudra inévitablement plus de temps pour traiter les causes qui feront l'objet d'une audience. Cette situation entraînera des coûts supplémentaires pour le trésor public et pour les intimés.

Le Tribunal a pris un certain nombre de mesures afin de relever les défis inhérents au changement d'approche de la Commission. Ainsi, il a rétabli son programme de médiation dans le but d'aider les parties à régler leurs différends par la négociation, sans devoir se présenter devant le Tribunal. Il examine également de près ses formulaires et ses procédures afin de déterminer ce qui pourrait être fait pour que le processus soit plus accessible aux personnes sans formation juridique, tout en sauvegardant l'équité du processus. Il envisage également d'utiliser davantage la technologie - par exemple, la vidéoconférence - pour aider les parties qui se trouvent dans des régions éloignées.

Toutefois, en raison du rôle d'arbitre impartial du Tribunal, il y a des limites à ce qu'il peut faire sans pour autant compromettre son impartialité et, du même coup, l'intégrité du processus. Étant donné le cadre législatif et les limites budgétaires actuels, les mesures prises par la Commission semblent être une tentative bien intentionnée de traiter des préoccupations qui ont été exprimées à maintes reprises relativement aux délais dans le processus de plainte. Le Tribunal s'inquiète néanmoins du fait que l'approche de la Commission pourrait occasionner d'autres genres de délais et miner sérieusement l'intégrité du processus de plaintes en matière de droits de la personne.

En réponse aux préoccupations de longue date relativement à l'efficacité du processus de plaintes en matière de droits de la personne, le Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* a été chargé de réviser le processus en place et de recommander des moyens d'améliorer le système. Ce comité, sous la présidence de l'honorable Gérard La Forest, a étudié soigneusement la question et consulté de nombreuses parties intéressées. En juin 2000, il a présenté des recommandations détaillées en vue d'une refonte complète du système de traitement des plaintes.

Le gouvernement a le rapport du Comité de révision entre les mains depuis plus de quatre ans, et l'époque des solutions de rapiéçage est révolue. Le Canada est fier de son dossier en matière de respect des droits de la personne, mais pour que la promesse d'égalité formulée dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne* soit tenue, il faut procéder à une refonte complète et réfléchie du processus de plaintes en matière de droits de la personne.

J. Grant Sinclair

Déclaration de la direction

Déclaration de la direction :

Je présente, aux fins de dépôt au Parlement, le rapport ministériel sur le rendement 2003-2004 du Tribunal canadien des droits de la personne.

Ce rapport a été préparé en s'inspirant des principes de présentation des rapports et autres exigences contenus dans le *Guide pour la préparation de rapports ministériels sur le rendement 2003-2004*. Il représente, au meilleur de ma connaissance, un portrait complet, équilibré et transparent du rendement de l'organisme pour l'exercice 2003-2004.

Nom : J. Grant Sinclair
Titre : Président
Date : Le 13 september 2004

Contexte

Notre mandat

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme quasi judiciaire qui entend les plaintes de discrimination que lui renvoie la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) et détermine si les activités faisant l'objet de plaintes contreviennent à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP). Cette loi a pour objet de protéger les particuliers contre la discrimination et de promouvoir l'égalité des chances.

Notre compétence

La Loi s'applique aux ministères et aux organismes du gouvernement fédéral, aux sociétés d'État, aux banques à charte, aux sociétés de chemin de fer, aux transporteurs aériens, aux organismes de télécommunications et de radiodiffusion ainsi qu'aux sociétés de transport maritime et de camionnage interprovincial. Les plaintes peuvent porter sur la discrimination en matière d'emploi ou de fourniture de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement normalement destinés au public. La Loi interdit la discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'état matrimonial, la situation de famille, l'orientation sexuelle, la déficience ou l'état de personne graciée. Les plaintes de discrimination fondée sur le sexe comprennent les allégations de disparités salariales entre les hommes et les femmes qui exécutent un travail de valeur égale au sein du même établissement.

L'adoption de modifications à la Loi par le Parlement, en 1998, a ouvert la voie à un tribunal plus compétent dont les décisions et les décisions sur requête écrites contribuent, selon nous, à l'établissement d'une jurisprudence plus cohérente. Ce changement est décrit de façon plus détaillée à la section « Sommaire du rendement » du présent rapport. Au cours des années qui ont suivi l'adoption des modifications, nous avons perçu une plus grande acceptation, par les cours de révision, de l'interprétation quasi judiciaire de la Loi donnée par le Tribunal. Cette acceptation sera éventuellement à l'avantage des plaignants et des intimés dans le processus du Tribunal. Il en résultera un traitement plus rapide, juste et équitable des plaintes à moindre coût pour le système judiciaire.

Notre structure organisationnelle

Membres

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un petit organisme permanent comprenant un président et un vice-président à temps plein et jusqu'à 13 membres à temps plein ou partiel (voir la figure 1). En vertu de la loi, le président et le vice-président doivent avoir été membres du barreau pendant plus de 10 ans. Le poste de président est devenu vacant en 2003, à la suite d'une nomination à la Cour fédérale. C'est le vice-président qui, à l'heure actuelle, assume les fonctions de président.

Tous les membres, à l'exception de la présidente et du vice-président, ont travaillé à temps partiel jusqu'en décembre 2001, date à laquelle le ministre a nommé deux membres à temps plein. Ces nominations ont grandement amélioré notre capacité de gérer et de planifier les causes de façon efficace. Outre les postes à temps plein, le Tribunal compte six membres à temps partiel représentant toutes les régions du pays.

Pour pouvoir être nommés par le gouverneur en conseil (GC), tous les membres du Tribunal doivent posséder des compétences et faire preuve d'ouverture d'esprit par rapport aux questions des droits de la personne. De plus, les membres participent à des rencontres régulières de formation et à des séances d'information sur des sujets tels que les techniques de rédaction des décisions, la preuve et la procédure, et l'analyse en profondeur des questions relatives aux droits de la personne. Au cours de leur mandat de trois ou cinq ans, tous les membres du Tribunal ont accès à des possibilités de perfectionnement professionnel. Le niveau d'expertise et de compétences de nos membres est sans contredit le plus élevé depuis la création du Tribunal en 1978.

Activités du Greffe

Le Greffe assume la responsabilité administrative du Tribunal. Il planifie et organise les audiences, sert de liaison entre les parties et les membres du Tribunal et assure le soutien administratif. Le Greffe gère également les ressources opérationnelles allouées au Tribunal par le Parlement.

Services organisationnels, Services des finances, Services juridiques et Services de technologie de l'information

Les activités du Tribunal et du Greffe sont appuyées par les Services organisationnels, les Services des finances, les Services juridiques et les Services de technologie de l'information.

Les Services organisationnels fournissent un appui au Tribunal en ce qui concerne la gestion des installations, les communications, la gestion du matériel, les achats de produits et de services, la gestion de l'information, la sécurité, la réception et les services de messagerie. Ils aident aussi le bureau du registraire dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives à l'échelle du gouvernement, par exemple l'Initiative d'amélioration des services et l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur.

Les Services des finances fournissent au Tribunal des services de comptabilité ainsi que des renseignements et des conseils financiers.

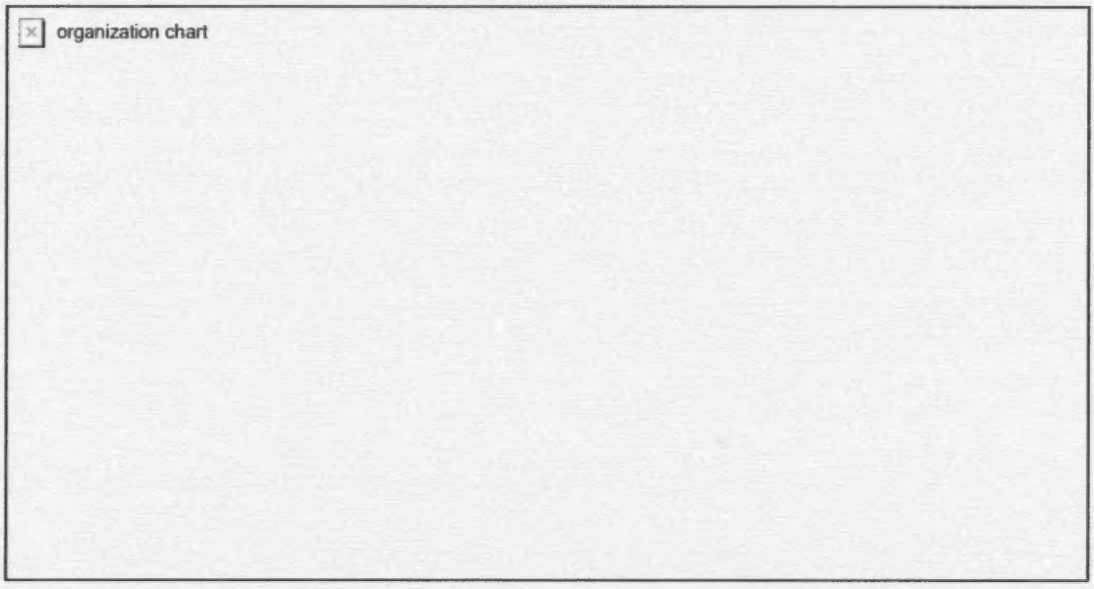
Les Services juridiques fournissent au Tribunal des renseignements, des conseils et des représentations juridiques.

Les Services de technologie de l'information ont comme principale priorité de voir à ce que le Tribunal dispose de la technologie nécessaire pour fonctionner de façon efficace et efficiente. Ils offrent au personnel du Greffe et aux membres des conseils et de la formation sur l'utilisation des systèmes centralisés et de la technologie disponible à l'interne et à l'externe. Ils fournissent aussi des services d'approvisionnement et de soutien pour tout le matériel informatique, les logiciels et les services de technologie de l'information.

Les Services de technologie de l'information participent également à la mise en œuvre d'initiatives gouvernementales, telles que Gouvernement en direct et le Comité consultatif sur le projet de dépôt électronique. Ce comité comprend des organismes gouvernementaux participant à des activités relatives aux tribunaux ou au droit administratif.

Les services en matière de ressources humaines sont fournis à contrat par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Figure 1. Organigramme du Tribunal



Gestion du risque

En 2003-2004, le Tribunal a fait face à des risques dans trois grands secteurs : les questions liées à la charge de travail; l'augmentation du nombre de parties non représentées; et les modifications apportées à la loi. On s'attendait à ce que les développements dans ces secteurs aient de profondes répercussions sur le fonctionnement du Tribunal et sur sa capacité de s'acquitter de son mandat.

Voici un bref résumé de ces risques et des mesures prises par le Tribunal pour y faire face.

Questions liées à la charge de travail et aux parties non représentées

Le nombre de cas renvoyés au Tribunal a augmenté de façon spectaculaire depuis 2002, alors que l'on comptait seulement 55 cas. En 2003, 130 nouveaux cas ont été renvoyés au Tribunal; si l'on se fie aux 72 plaintes reçues au cours des six premiers mois de 2004, nous prévoyons recevoir environ 145 renvois au cours de l'année civile, soit une augmentation supplémentaire de 10 p. 100. C'est beaucoup plus que la moyenne de 25 renvois par an reçus entre 1996 et 2000.

La décision prise par la Commission en 2002 de participer pleinement à seulement 20 à 25 cas par année continue d'ajouter considérablement à la charge de travail du Tribunal. Les plaignants qui s'appuyaient auparavant sur les conseillers juridiques de la Commission pour prêter soutien à leur cas doivent désormais présenter leur cas et avancer leurs preuves en convoquant des témoins pour prouver leurs allégations de discrimination. L'explication de la démarche à des parties non représentées exige beaucoup plus de temps, et le personnel du Tribunal doit également coordonner la médiation et les dates d'audiences. En outre, le dépôt des documents au Tribunal est retardé, des exercices de gestion de cas viennent s'ajouter et les audiences elles-mêmes se déroulent beaucoup plus lentement.

Le Tribunal a effectué de nombreux changements pour faire face à l'augmentation de sa charge de travail. Ainsi, en mars 2003, il a recommencé à offrir la médiation aux parties comparaissant devant lui – il avait abandonné cette pratique pour des raisons qui ont été expliquées dans des rapports antérieurs et qui demeurent toujours pertinentes. Le Tribunal a également ajusté ses procédures de fonctionnement dans le but de mieux répondre aux besoins des parties non représentées; la correspondance initiale aux parties a été révisée pour garantir une meilleure compréhension de l'information qu'exige le Tribunal pour traiter une plainte. De plus, les membres du Tribunal ont adopté une approche plus dynamique dans la gestion des causes afin de garder le processus sur la bonne voie et de veiller à ce que les parties respectent les échéanciers.

Bien que le Tribunal continue d'ajuster ses politiques et ses procédures de fonctionnement et qu'il ait embauché du personnel sur une base temporaire, il n'a pas été en mesure de respecter ses échéanciers dans le traitement des cas en raison de l'augmentation importante de sa charge de travail. Même si, à l'heure actuelle, les retards ne sont pas significatifs, toute diminution de service aux clients du Tribunal serait inacceptable. Le Tribunal surveille de près sa charge de travail et ses procédures afin de s'assurer qu'il ne compromet pas la qualité de ses services. Il pourrait avoir besoin de ressources supplémentaires. En pareil cas, un rapport détaillé sera présenté aux autorités de financement appropriées au sein du gouvernement. Ces autorités sont déjà au fait de la situation actuelle du Tribunal.

Modifications à la loi

Trois ans et demi après que le Comité de révision de la Loi canadienne sur les droits de la personne a recommandé de profondes modifications dans la façon dont le gouvernement fédéral fait valoir les droits de la personne, le Tribunal attend toujours la réponse du ministère de la Justice. Dans son rapport intitulé La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision, le Comité de révision recommandait un nouveau processus de résolution des conflits en matière de droits de la personne, soit un processus conçu pour mettre fin au « monopole de la Commission sur le traitement des plaintes ». Le Comité de révision, présidé par l'honorable Gérard La Forest, ancien juge de la Cour suprême du Canada, a proposé qu'une aide juridique publique soit mise à la disposition des plaignants afin qu'ils puissent déposer leur action directement au Tribunal. Selon le Comité de révision, les changements élimineraient les « conflits institutionnels [potentiels] entre les rôles de décideur et de défenseur de la Commission ».

Des changements d'une telle envergure transformeraient de façon profonde la structure et la fonction du Tribunal. Non seulement l'augmentation du nombre de cas (qui passerait d'environ 100 cas à quelque 1 000 cas par année) exigerait la nomination de plus de membres, mais le Tribunal devrait aussi augmenter sa capacité de recherche et d'administration. De plus, il devrait adopter de nouvelles méthodes de fonctionnement, y compris un nouveau système et une nouvelle approche de gestion des cas.

En mai 2002, le ministère de la Justice avait indiqué que les modifications à la LCDP seraient introduites à l'automne 2002. Ce ne fut pas le cas. Au cours de la dernière année, beaucoup de travail a été réalisé au chapitre de la mise en œuvre des recommandations du Comité de révision, et nous demeurons raisonnablement confiants de pouvoir réagir de façon opportune une fois que le gouvernement aura déterminé l'avenir qu'il envisage pour le Tribunal.

Notre résultat stratégique

Le Tribunal a un seul résultat stratégique, à savoir :

> Que les Canadiennes et les Canadiens bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société canadienne grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.

Même si nous sommes enchantés des progrès réalisés depuis les modifications apportées à la Loi en 1998, il reste beaucoup à faire pour que les Canadiennes et les Canadiens obtiennent le meilleur service possible. En particulier, des efforts sont faits pour améliorer l'efficacité du processus du Tribunal et le démystifier pour le Canadien moyen.

Activités clés

Pour parvenir à son résultat stratégique, le Tribunal doit exécuter les activités clés suivantes :

- réviser ses procédures de fonctionnement;

- élaborer des règles de procédure; et
- gérer sa charge de travail.

Révision des procédures de fonctionnement

Devant l'augmentation importante du nombre de cas et la proportion plus élevée de parties non représentées, le Tribunal a effectué en 2002-2003 un examen majeur de ses procédures et de ses pratiques dans le but de les simplifier et de les rendre plus accessibles à ceux qui ne sont pas familiarisés avec le processus quasi judiciaire. Toutefois, des commentaires de certains clients nous portent à croire que nous n'avons pas tout à fait atteint ces objectifs. Nous continuons d'examiner de près les changements en matière de procédure et à effectuer davantage d'ajustements afin d'assurer un service de la meilleure qualité qui soit. De plus, les membres du personnel du Tribunal réservent le temps nécessaire pour expliquer en détail les procédures et les processus du Tribunal à quiconque a besoin d'aide.

Élaboration des règles de procédure

Les modifications apportées en juin 1998 à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* donnaient au président du Tribunal l'autorité nécessaire pour instituer des règles de procédure régissant le déroulement des audiences du Tribunal. Cette compétence s'étend aux règles régissant les avis aux parties, l'assignation des témoins, la production et la signification des documents, les conférences préalables aux audiences et la présentation de la preuve.

Avant de publier de nouvelles règles, nous avons introduit des procédures à titre de règles provisoires dans le but d'en évaluer l'efficacité. Depuis leur introduction en 1999, ces règles ont réduit les problèmes de fonctionnement liés à la divulgation et ont facilité le traitement des requêtes portant sur la Loi et les procédures. Les règles n'ont fait l'objet d'aucune contestation précise, ce qui indique, dans une certaine mesure, qu'elles sont acceptées par ceux qui les utilisent. Toutefois, le Tribunal continue d'en surveiller les effets et de les adapter pour offrir le meilleur service possible.

Au cours de la dernière période de rapport, nous avions l'intention de présenter les règles provisoires à la Section de la réglementation du ministère de la Justice aux fins d'approbation et de publication dans la *Gazette du Canada*, comme l'exige le paragraphe 48.9 (3) de la Loi. Deux événements nous ont toutefois empêchés de le faire.

En premier lieu, on a jugé prudent de tenir une autre réunion avec les conseillers juridiques qui comparaissent devant le Tribunal afin de vérifier si de nouvelles inquiétudes au sujet du fonctionnement des règles avaient été exprimées depuis les dernières consultations auprès des parties intéressées, il y a quelques années. Deux rencontres ont eu lieu, soit une en décembre 2002 et l'autre en janvier 2003. Les commentaires des utilisateurs nous ont donné à penser que certaines modifications devaient être apportées à nos règles avant de les présenter au ministère de la Justice.

En second lieu, la décision de la Commission canadienne des droits de la personne, au début de 2003, de limiter sa participation aux audiences du Tribunal nous a obligés à réviser en profondeur nos règles de procédure. Les règles précédentes supposaient que la Commission participerait pleinement au processus d'audiences et qu'elle permettrait l'exemption des plaignants des plaidoiries préalables à l'audience et des obligations de divulgation, dans la

mesure où les plaignants souhaitaient compter sur l'action de la Commission.

Une révision plus approfondie des règles, terminée en avril 2004, a donné lieu à des règles plus claires et plus souples qui reflètent les cas où le plaignant est parfois la seule partie à présenter une preuve à l'appui de la plainte, ou les cas où la participation de la Commission peut se limiter à un point en particulier. La révision d'avril 2004 prévoyait également des changements dans la façon dont les intérêts sont adjugés en matière d'ordonnances compensatoires; une clarification de la portée de la divulgation documentaire; et une nouvelle règle pour l'ajout de plaignants et d'intimés à la poursuite. Tant que ces changements n'auront pas été mis à l'essai, il serait prématuré de publier les règles de procédure dans la *Gazette du Canada*.

Gestion de la charge de travail

Comme nous en avons fait état dans notre rapport sur le rendement de l'an dernier, le Tribunal doit encore composer avec une augmentation spectaculaire du nombre de nouveaux cas qui lui sont renvoyés par la Commission canadienne des droits de la personne. À titre de comparaison, 15 cas ont été renvoyés en 1996, 55 en 2002 et 130 en 2003, et un nombre total d'environ 145 cas est prévu en 2004. Le tableau 1 illustre les changements dans le nombre de renvois venant de la Commission depuis 1996.

Tableau 1. Nouveaux cas, de 1996 à 2003*

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004 (prévision)	Totaux
Tribunaux des droits de la personne	15	23	22	37	70	83	55	130	**145**	580
Tribunaux de l'équité en matière d'emploi constitués	0	0	0	0	4	4	0	0	**0**	8
Totaux	15	23	22	37	74	87	55	130	**145**	**588**

*Le nombre de cas portés devant le Tribunal canadien des droits de la personne dépend entièrement du nombre de cas renvoyés par la Commission canadienne des droits de la personne. Le nombre de renvois a augmenté depuis 1996. Le nombre de renvois de cas relatifs aux droits de la personne et à l'équité en matière d'emploi en 2003, ainsi que le nombre prévu en 2004, représentent chacun une augmentation de 200 p. 100 par rapport à la moyenne de 45 renvois par année reçus entre 1996 et 2002.

En réponse à l'augmentation des cas renvoyés au Tribunal en 2002-2003, nous avons fait part de notre crainte de devoir modifier nos échéanciers pour le traitement des cas et de ne pouvoir maintenir la qualité de nos services aux clients si l'augmentation devait se poursuivre. Nous avons terminé une analyse détaillée de nos capacités, compte tenu de nos ressources actuelles, et avons présenté nos constatations au Conseil du Trésor.

À l'issue de négociations et d'une coopération avantageuse, le Conseil du Trésor a répondu favorablement à un plan de fonctionnement et d'activités révisé élaboré dans le but de répondre à nos préoccupations au sujet de notre charge de travail. Toutefois, au moment où nous amorcions la mise en œuvre de ce plan, notre charge de travail a encore augmenté, que ce soit en ce qui a trait aux plaintes renvoyées ou en raison de la participation moindre de la Commission canadienne des droits de la personne aux audiences du Tribunal.

Le Tribunal est un organisme de petite taille dont les ressources sont très limitées. Notre capacité à nous appuyer sur des réaffectations de ressources internes est pratiquement inexistante, nos échéanciers pour le traitement des cas continuent d'être sérieusement mis à l'épreuve, et nos plans de fonctionnement et d'activités risquent de devoir être réexaminés et ajustés de nouveau. Par contre, nous mettons tout en œuvre pour en arriver à une efficience optimale grâce à la révision de nos procédures.

En 1996, les responsabilités du Tribunal ont été élargies de manière à inclure le règlement de plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui vise les employeurs ayant plus de 100 employés. Les tribunaux de l'équité en matière d'emploi auxquels siègent des membres du Tribunal sont constitués au besoin. L'instruction porte généralement sur un examen, par le Tribunal, d'une directive donnée à un employeur par la Commission au sujet d'un plan d'équité en matière d'emploi. Après avoir entendu les preuves et les plaidoiries des deux parties, le Tribunal peut confirmer, annuler ou modifier la directive de la Commission. Depuis la constitution d'un premier tribunal en février 2000, seulement sept demandes de constitution d'un tribunal de l'équité en matière d'emploi ont été effectuées, et aucune en 2003. À ce jour, aucune affaire n'est en cours, et aucune audience n'a été tenue puisque les parties en sont arrivées à une entente avant le début des audiences. La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* doit faire l'objet d'un examen parlementaire en 2005.

Sommaire du rendement

Tableau 2. Sommaire du rendement

Résultat stratégique
Le Tribunal a un seul résultat stratégique, à savoir : Que les Canadiennes et les Canadiens bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société canadienne grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne. En 2003-2004, le Tribunal a consacré 4 313 559 $ et utilisé 26 équivalents temps plein pour atteindre ce résultat.
Résultats intermédiaires - Assurer une interprétation claire et équitable de la LCDP et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. - Assurer un processus de décision efficient, équitable et juste à tous ceux qui se présentent devant le Tribunal. - Établir des précédents jurisprudentiels à l'usage des employeurs, des fournisseurs

de services et de l'ensemble de la population canadienne.

Résultats immédiats

- Assurer aux Canadiennes et aux Canadiens un processus de résolution des conflits qui permette aux plaignants en matière de discrimination d'être entendus et d'être l'objet de décisions justes et impartiales.
- Accorder, au besoin, des réparations équitables pour mettre fin à des pratiques discriminatoires.
- Faire en sorte que les Canadiennes et les Canadiens comprennent mieux leurs droits et obligations en vertu de la LCDP et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Plans et priorités en 2003-2004	Résultats obtenus	Ressources connexes
1. Commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas.	Non totalement atteint	s. o.*
2. Entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal.	Atteint avec succès	17 235 $
3. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients.	Atteint avec succès	s. o.
4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat unique et de notre raison d'être.	s. o.	23 400 $
5. Continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest.		s. o.

Liens avec le programme, les ressources et les résultats Le Tribunal n'a qu'un seul programme : tenir des audiences et rendre des décisions à l'issue de ces audiences. Les décisions majeures suivantes ont été prises en 2003-2004 :

- La Cour fédérale a confirmé une décision du Tribunal qui rejetait en partie une plainte d'abus de procédure, puisque la même question impliquant les mêmes parties avait préalablement été traitée en arbitrage.

- Le Tribunal a ordonné à une entreprise de camionnage d'élaborer, en consultation avec la Commission canadienne des droits de la personne, une politique en matière d'accommodement des employés ayant une déficience. L'entreprise a ensuite reçu l'ordre de former sa haute direction sur le fonctionnement de la politique et les obligations des employeurs en ce qui concerne les employés ayant une déficience, y compris le devoir d'accommodement.

- Le Tribunal a ordonné à un particulier de mettre fin à un forum Internet contenant

des messages affirmant que les personnes juives sont des personnes retorses, traîtres et qu'elles sont des assassins. Cette personne a également reçu l'ordre de cesser de publier des messages de cette nature sur Internet et d'éviter de faire la publicité de sites Web renferment un tel matériel ou de renvoyer des gens à ces sites.	
Les dépenses prévues pour 2003-2004 étaient de 4 202 000 $. Les autorisations totales reçues étaient de 5 175 739 $. Les dépenses réelles en 2003-2004 se chiffraient à 4 313 559 $.	

*L'abréviation s. o. signifie qu'aucun coût n'a été engagé ou qu'aucune action n'a été requise.

Discussion sur le rendement

Le Tribunal a pour mission d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un processus d'instruction juste et efficient en matière d'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Le Tribunal a une grande responsabilité : tenir des audiences publiques et rendre des décisions. Ses buts principaux dans l'exercice de ses fonctions consistent à tenir des audiences aussi rapidement et aussi équitablement que possible et à rendre des décisions justes et impartiales qui passeront l'examen minutieux des parties concernées et des cours. Autrement dit, quel que soit le résultat d'un cas particulier, toutes les parties devraient avoir le sentiment d'avoir été traitées avec respect et équité.

Décisions récentes du Tribunal et résultats pour les Canadiennes et les Canadiens

En 2003-2004, le Tribunal a rendu 12 décisions dans des causes où il devait déterminer s'il y avait véritablement eu discrimination. Les décisions du Tribunal mettent fin à des différends entre les plaignants et les intimés (sous réserve des droits de contrôle judiciaire par la Cour fédérale du Canada) à savoir s'il y a eu infraction à la Loi dans un cas donné. L'incidence des décisions va au-delà des parties en cause et bénéficie à l'ensemble de la société canadienne.

En termes simples, les décisions du Tribunal donnent une signification concrète et tangible à un ensemble abstrait de normes juridiques. La *Loi canadienne sur les droits de la personne* interdit les pratiques discriminatoires et offre des justifications à des conduites pouvant être discriminatoires, mais elle ne donne aucun exemple ni aucune illustration. À vrai dire, elle ne définit même pas le terme « discrimination ». C'est seulement en lisant les décisions du Tribunal que les Canadiennes et les Canadiens peuvent découvrir la portée réelle de leurs droits et obligations en vertu de cette législation. À cet égard, une décision rejetant une plainte est tout aussi importante qu'une décision en reconnaissant le bien-fondé.

Les cas suivants illustrent la nature des plaintes portées devant le Tribunal et des répercussions des décisions du Tribunal sur l'ensemble de la population canadienne.

***Day c. ministère de la Défense nationale et Hortie* – 4 avril 2003 (Groarke)**

La plaignante alléguait, entre autres, que l'intimé (personne physique) l'avait harcelée sexuellement alors qu'ils étaient tous deux à l'emploi de l'intimé (gouvernement). À mi-chemin au cours de l'audience, les intimés ont fait une requête en rejet de la cause en invoquant que la plaignante était incapable de témoigner ou de poursuivre la plainte. Le Tribunal a noté l'affirmation de la plaignante, dans son témoignage, selon laquelle d'autres personnes avaient inscrit des pensées ou des phrases dans son esprit, dont certaines étaient liées à l'essence de ses allégations dans cette cause. Il a également noté que le comportement de la plaignante à la barre des témoins révélait des états de dissociation et une incapacité à distinguer ses perceptions désordonnées de la réalité. En définitive, le Tribunal a été incapable d'évaluer l'exactitude de son témoignage et a conclu que son état psychologique, aussi bien au moment des événements présumés qu'au moment du témoignage, l'empêchait de produire un témoignage fiable. À propos de la capacité de la plaignante à présenter sa cause, le Tribunal a noté qu'elle n'était pas représentée et qu'elle devait plaider sa cause. Il a ensuite observé qu'elle n'avait pas les ressources émotionnelles et psychologiques pour participer normalement au processus, peu importe les aménagements pouvant être mis à sa disposition. Son comportement était irrationnel et elle ne mesurait pas les conséquences des décisions qu'elle avait prises dans le contexte du processus d'audience. Au bout du compte, le fait qu'elle ne peut prendre des décisions judicieuses pourrait l'exposer à des répercussions néfastes sur les plans juridique, psychologique et émotionnel. Elle a donc été considérée incapable de participer au processus ou de donner des instructions à un avocat. Dans ces circonstances, le seul recours approprié était de rejeter la plainte; accorder un ajournement à la plaignante jusqu'à ce que celle-ci devienne compétente ajouterait un délai inacceptable à un processus déjà trop long. Les intimés avaient toujours nié les allégations et auraient à vivre avec leurs scandaleuses répercussions pendant de nombreuses années. (Contrôle judiciaire en instance.)

Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens (Day)

Peu de causes posent un plus grand dilemme pour un décideur en matière de droits de la personne : d'un côté, la plaignante, qui a fait des allégations extrêmement graves de comportement discriminatoire (et criminel) et vit des difficultés psychologiques débilitantes, insiste pour procéder à l'audience afin de revendiquer sa demande; de l'autre, les intimés émettent des préoccupations légitimes à propos de la fiabilité fondamentale du témoignage proposé dans la cause contre eux et de la capacité de la plaignante à présenter sa cause de façon cohérente, sans que cela lui cause de dommages émotionnels ou psychologiques. Cette décision met en évidence le dévouement du Tribunal au principe selon lequel les parties doivent avoir la possibilité pleine et entière de raconter leur histoire. Les personnes inaptes ont droit à des aménagements non seulement lorsqu'elles participent à des activités régies par la LCDP, mais aussi pour le processus d'audience en soi, mandaté par la Loi. Cependant, comme c'est le cas ailleurs, les aménagements pour le processus d'audience ne peuvent aller au-delà de difficultés indues; dans cette cause, les préoccupations en lien avec la santé de la plaignante et l'équité procédurale à laquelle ont droit les intimés indiquaient que ce point avait été atteint. La cause ne pouvait se poursuivre.

***Milazzo c. Autocar Connaisseur Inc.* – 6 novembre 2003 (Mactavish/Deschamps/Doucet)**

Le plaignant, un conducteur d'autocar, a été congédié par l'intimé en raison 'un test d'urine positif pour les métabolites de cannabis. Il alléguait que son congédiement, ainsi que la politique de dépistage des drogues, étaient discriminatoires en ce qui a trait à la déficience ou à la déficience perçue. Étant donné que le plaignant a nié (sous serment) être dépendant du cannabis, le Tribunal a été incapable de conclure qu'il présentait une déficience au sens de la Loi. De plus, la preuve n'a pas révélé quelque perception de la part de l'intimé voulant que le plaignant soit toxicomane; l'intimé l'a congédié tout simplement parce qu'il avait échoué le test de dépistage. Étant donné ces faits, le congédiement du plaignant n'était pas discriminatoire. En ce qui a trait à la politique de l'intimé, le Tribunal a considéré que le dépistage avant emploi et les tests de dépistage au hasard étaient raisonnablement nécessaires. Des mesures moins invasives pour surveiller les déficiences potentielles des employés (telles que l'observation par les superviseurs) étaient plus coûteuses et moins efficaces, en particulier si l'on tient compte de l'environnement d'une entreprise d'autocar. Par ailleurs, le test d'urine pour le dépistage des drogues, même s'il n'établit pas qu'un employé a les facultés affaiblies au travail, a fait la preuve qu'il pouvait aider à repérer les conducteurs constituant un risque d'accident élevé. En outre, une politique de dépistage des drogues découragerait certains employés de faire usage d'alcool et de drogues en milieu de travail, et permettrait à l'intimé de se conformer à la législation américaine de dépistage des drogues. Ceci étant dit, le Tribunal a considéré que la portion de la politique prévoyant le congédiement sommaire d'employés obtenant un résultat positif au test ne constituait pas une mesure d'adaptation adéquate pour les toxicomanes. Ces personnes devraient avoir l'occasion de se réadapter, avec une possibilité de retour au travail, soumise à une surveillance subséquente. Une mesure d'adaptation devrait aussi être prise en compte pour les toxicomanes ayant obtenu un résultat positif au test de sélection préliminaire. On a ordonné à l'intimé de modifier sa politique.

Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens (Milazzo)

Cette décision a touché un problème qui préoccupe grandement les Canadiennes et les Canadiens, à une époque de progrès technologiques rapides : le respect de la vie privée en milieu de travail. Le Tribunal doit atteindre un équilibre entre le droit de l'employeur à maintenir des opérations commerciales sécuritaires et efficientes et le droit de protéger l'employé d'une surveillance invasive de son état ou de sa condition médicale par l'employeur. Le Tribunal a reconnu que, lorsque les employés occupent des postes critiques pour la sécurité et qu'il est probable qu'ils traversent des frontières internationales, les préoccupations liées à la sécurité s'articulent différemment et les employeurs doivent avoir plus de latitude pour garantir que leur effectif n'a pas les facultés affaiblies par l'alcool ou les narcotiques. Au même moment, le Tribunal a pu établir une distinction entre l'obligation de l'employeur d'identifier les employés dont les facultés sont affaiblies afin d'accommoder ceux dont l'affaiblissement des facultés est causé par une déficience (toxicomanie). Les facteurs opérationnels ne justifient pas le congédiement sommaire de ce dernier groupe de son effectif.

***Laronde c. Warren Gibson Limited* – 7 novembre 2003 (Sinclair)**

La plaignante (Laronde) a allégué le harcèlement sexuel et un traitement différent en lien avec son travail de conductrice de semi-remorques. Le Tribunal a découvert qu'à deux reprises, la plaignante avait été trouvée coupable d'importantes infractions à la discipline pour livraisons en retard. Elle a porté la première infraction en appel, mais ses arguments ont

été rejetés par l'intimé sous le motif qu'un retard est un retard. En raison de cette décision, elle n'a pas porté la deuxième infraction en appel, même si elle avait une explication pour justifier l'incident. À titre de comparaison, un conducteur de sexe masculin qui avait accusé un retard au cours du même mois où se sont produites ses livraisons en retard avait à peine vu une note être portée à son dossier. L'intimé a été incapable d'expliquer la différence de traitement. De plus, les infractions de livraison en retard avaient joué un rôle déterminant dans la décision subséquente de l'intimé de congédier la plaignante. En ce qui a trait au harcèlement sexuel, le Tribunal a accepté que quatre incidents pertinents impliquant la plaignante et un collègue masculin étaient survenus : (1) le collègue a annoté son enveloppe de bord en suggérant que la plaignante lui prépare du café; (2) il a relaté à d'autres conducteurs (en présence de la plaignante) une histoire impliquant une relation sexuelle qu'il avait eue; (3) il lui a envoyé un message satellite lui précisant qu'un autre conducteur, qui attendait pour la rencontrer, était en état d'excitation sexuelle; et (4) il a affirmé à d'autres (en son absence) : « Je vais faire congédier cette garce. Je suis tanné qu'elle soit ici. » Le Tribunal a pourtant conclu que ces incidents n'étaient pas individuellement suffisamment graves pour constituer du harcèlement sexuel. De plus, ils ne présentaient pas un modèle constant de comportement offensant puisqu'ils se sont déroulés sur une période d'au moins 18 mois. Enfin, le Tribunal a rejeté une allégation distincte de différence de traitement en lien avec le refus de l'intimé de sélectionner Laronde à titre de propriétaire-opérateur; bien que la justification de l'intimé pour préférer les candidats masculins puisse s'avérer douteuse, elle ne révèle pas de sexisme. La plaignante s'est vu octroyer son salaire perdu, des dommages pour préjudice moral et atteinte à la dignité et le remboursement des frais de l'audience. (Contrôle judiciaire en instance.)

Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens (Laronde)

Cette cause comporte deux principaux aspects : les allégations de différence de traitement et l'allégation de harcèlement sexuel. Dans son analyse, le Tribunal a démontré comment le comportement de l'employeur pouvait être analysé lorsqu'il est établi qu'un employé de sexe féminin est discipliné plus durement que ses collègues de sexe masculin. Peu importe quelle partie présente la preuve, il est important de détenir des données comparables (c'est-à-dire aussi contemporaines que possible, et d'un comportement aussi identique que possible). En outre, il est important de noter qu'il ne suffit pas de démontrer le favoritisme de la part de l'employeur ou des décisions d'affaires illogiques; il doit y avoir un lien avec le motif de discrimination illicite allégué – dans ce cas, le sexe. En ce qui concerne le harcèlement sexuel, le Tribunal a exploré de nouveau, dans ce cas, la distinction entre une séquence d'événements importuns à connotation sexuelle et l'existence d'un modèle de comportement de harcèlement sexuel. Ce faisant, il a renforcé et raffiné la définition du harcèlement, notant en particulier que la période totale au cours de laquelle les événements se produisent joue un rôle lorsqu'il s'agit de déterminer s'ils ont réellement empoisonné l'environnement de travail de la plaignante.

***Montreuil c. Banque nationale du Canada* – 5 février 2004 (Hadjis)**

La plaignante avait postulé un emploi de premier échelon – le poste d'agent de centre d'appel – auprès de l'intimée, mais n'a pas obtenu l'emploi. Elle a porté plainte auprès de la Commission canadienne des droits de la personne, alléguant que l'intimée lui avait refusé un emploi parce qu'elle était transsexuelle et avait donc fait preuve de discrimination fondée sur le sexe, ce qui contrevient aux articles 3 et 7 de la LCDP. Le Tribunal a appliqué le test

élaboré dans *Israeli c. Commission canadienne des droits de la personne* afin de déterminer si une preuve prima facie de discrimination avait été établie et il s'est avéré que les quatre critères étaient satisfaits : la plaignante appartient à l'un des groupes désignés; la plaignante a postulé un emploi pour lequel elle était qualifiée et que l'employeur souhaitait combler; sa candidature a été rejeté malgré le fait qu'elle soit qualifiée; et l'employeur a poursuivi ses recherches de candidats ayant les mêmes qualifications que la plaignante. L'intimée a fourni trois explications pour justifier son comportement : la plaignante était surqualifiée, elle était égocentrique et condescendante, et sa motivation réelle était de se servir de ce poste pour promouvoir les droits des personnes transsexuelles. Le Tribunal a déterminé que la discrimination était un facteur sous-jacent de la première et de la troisième explication, mais n'a pris aucune décision finale au sujet de la deuxième explication. Pour déterminer la responsabilité, il suffit que la discrimination soit un des facteurs dans la décision de l'employeur de ne pas embaucher une personne. Le comportement de l'intimée était discriminatoire. En particulier, la crainte de l'intimée que la plaignante utiliserait son emploi comme plateforme pour la promotion d'un intérêt personnel était fondée sur une spéculation non fondée. De plus, une telle croyance particularise de façon négative les personnes appartenant aux groupes qui revendiquent l'égalité. Même si aucune intention de discrimination n'a été démontrée, l'intention de discriminer n'est pas une précondition pour constater la discrimination. La plainte a été jugée fondée.

Résultats pour les Canadiennes et les Canadiens (Montreuil)

La discrimination contre les personnes transsexuelles demeure une question émergente dans le domaine des droits de la personne. Cette cause n'était que la deuxième du genre à être portée devant le TCDP, et les questions qu'elle a soulevées n'ont pas encore été explorées par les plus hautes instances du système judiciaire. L'affaire s'est donc avérée une occasion charnière permettant au Tribunal d'explorer certaines considérations uniques survenant dans les causes impliquant les différences de traitement fondées sur l'identité sexuelle, et de rendre compte de ses conclusions. Les questions entourant le comportement approprié à adopter par ceux qui recherchent l'égalité au Canada revêtaient un intérêt plus général. Alors que la plaignante dans cette affaire était fière de son rôle de pionnière pour la participation complète des transsexuels à la population active, l'intimée éprouvait des réserves à propos de l'usage qu'elle pourrait faire de son emploi comme plateforme pour la promotion de changements sociaux. Le Tribunal a dû évaluer la nature souvent double de l'activité de revendication de l'égalité et rapprocher, dans les circonstances, l'objectif social d'abattre les obstacles à l'emploi et l'objectif plus individuel de simplement obtenir un emploi intéressant.

Réalisations en matière de rendement

Le Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 établit les principaux buts et objectifs suivants pour mesurer les progrès du Tribunal en vue de parvenir au résultat stratégique énoncé dans la section « Contexte » du présent rapport :

- Commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas.
- Entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal.

- Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients.
- Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat unique et de notre raison d'être.
- Continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest.

1. Commencer les audiences dans les six mois suivant la réception d'une affaire dans 80 p. 100 des cas et rendre une décision finale dans les quatre mois suivant la fin des audiences dans 95 p. 100 des cas.

- Seulement 12 des 28 cas pour lesquels des audiences ont été entreprises en 2003-2004 ont commencé dans le délai de six mois. Il faut toutefois souligner que les délais les plus importants sont survenus au début de la transition vers les nouvelles procédures du Tribunal, révisées en réponse à la charge de travail accrue et aux changements dans les niveaux de participation de la Commission aux instructions.

- Seulement 62 p. 100 des 16 décisions du Tribunal en 2003-2004 ont été rendues dans le délai de quatre mois. Nous faisons des progrès sur ce plan et nous croyons pouvoir rendre 90 p. 100 de nos décisions de 2004-2005 dans les délais établis.

Depuis janvier 1998, le Tribunal s'est engagé à ramener à 12 mois le temps nécessaire pour traiter un cas et ce, de la date du renvoi jusqu'à la date de publication de la décision. Le tableau 3 montre la tendance générale au chapitre de la réduction du nombre moyen de jours nécessaires pour traiter et conclure un dossier. Le nombre moyen de jours requis pour terminer un cas était de 255 en 2001, de 214 en 2002 et de 202 en 2003, ce qui est bien en deça de l'objectif d'un an.

Il faut toutefois noter que la durée varie considérablement d'un cas à l'autre : de nombreux cas ont été réglés sans qu'il soit nécessaire de tenir une audience, et nombre de cas entrepris en 2003 demeurent en cours. Pour les cas ayant exigé une audience complète et une décision, le temps moyen nécessaire à la conclusion des cas était de 459 jours en 2001, six cas exigeant plus d'un an pour être menés à terme. En 2002, la durée moyenne a été de 370 jours et cinq cas ont dépassé le délai d'un an. Bien que notre rendement se soit amélioré en 2003 pour se situer à 287 jours, plusieurs cas demeurent actifs et on prévoit que les délais de conclusion des cas renvoyés au Tribunal en 2004 ne seront toujours pas entièrement satisfaisants (c'est-à-dire que tous les cas ne seront pas terminés en un an). Dans un certain nombre de procédures plus longues, les délais ont été causés par des facteurs hors du contrôle direct du Tribunal – par exemple, des demandes de délais par les parties, de requêtes déposées devant la Cour fédérale ou la complexité du cas.

Tableau 3. Nombre de jours moyen pour terminer les cas, à partir de la date de renvoi par la Commission canadienne des droits de la personne, de 1996 à 2003

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Directives aux parties	22	24	40	15	7	12	8	7
Temps pour régler un cas	170	152	245	232	230	217	196	189

Jusqu'au premier jour d'audience	234	93	280	73	213	293	257	190
Temps nécessaire pour soumettre une décision à partir de la fin de l'audience	189	75	103	128	164	177	158	126
Temps de traitement moyen pour fermer le dossier	266	260	252	272	272	255	214	202

Même si le nombre de renvois a augmenté de 300 p. 100, passant de 37 en 1999 à 145 cas prévus en 2004, le nombre de membres disponibles a chuté en 2003 à la suite de la nomination de notre présidente à la Cour fédérale, en novembre 2004, et de la démission d'un membre à temps partiel. De plus, les niveaux de personnel n'ont que légèrement augmenté en 2002-2003.

Par suite de l'accroissement de la charge de travail, les membres à temps partiel seront invités plus souvent que par le passé à traiter les cas, ce qui augmentera les coûts de fonctionnement du Tribunal et prolongera le délai de traitement des cas. Le Tribunal a demandé au ministre de nommer un nouveau président (le vice-président agit actuellement à titre de président intérimaire) ainsi que d'autres membres.

La décision prise par la Commission en 2002 de participer pleinement à seulement 20 à 25 cas par année a augmenté de façon spectaculaire la charge de travail du Tribunal en 2003 2004. Le personnel passe beaucoup plus de temps à aider les plaignants non représentés afin qu'ils comprennent et qu'ils suivent le processus du Tribunal pour amener leur cause jusqu'à l'audience. De leur côté, les membres consacrent plus de temps à donner des directives et à entendre les causes présentées par des plaignants qui n'ont pas l'avantage d'une formation juridique officielle ou de conseils juridiques.

Tel qu'indiqué dans le rapport de l'an dernier, le processus de gestion des causes du Tribunal nous a permis, jusqu'à l'hiver 2002, de fixer une date pour les audiences dès que les parties étaient prêtes à aller de l'avant. Nous regrettons d'avoir de la difficulté à rencontrer nos objectifs à l'heure actuelle, en raison de l'augmentation importante du nombre de cas et des délais qui ont été exacerbés par le nombre croissant de parties non représentées.

À ce jour, nous n'avons reçu aucune plainte au sujet des retards dans le traitement des cas. Cette situation est en partie attribuable au fait que les avocats qui seront présents à l'audience ne prennent normalement part à l'affaire que lorsque le cas a été renvoyé au Tribunal par la Commission canadienne des droits de la personne. Pour que le processus soit cohérent et efficace, il faut que les parties aient suffisamment de temps pour préparer une cause complète et réfléchie. Les nouvelles procédures s'appuyant sur des questionnaires ont été introduites en 2003. Elles permettent de fixer les audiences dans les quatre à six semaines suivant le renvoi d'un cas par la Commission. Alors que cette procédure constitue une solution temporaire à l'afflux important de nouveaux cas renvoyés au Tribunal, il faudra probablement qu'un membre participe plus tôt au processus afin de contribuer à réduire d'emblée l'engorgement. Nous examinerons bientôt cette façon de gérer les cas de façon plus active en tenant compte de la capacité des membres du Tribunal, qui sont maintenant moins nombreux.

Le rapport de l'an dernier indiquait également que le Tribunal espérait améliorer la vitesse à

laquelle il rendait des décisions pour la faire passer à moins de quatre mois de la fin de l'audience. En 2002-2003, 78 p. 100 des décisions ont été rendues à l'intérieur de cet échéancier. En 2003-2004, ce taux a chuté à 62 p. 100, principalement en raison du nombre inférieur de membres disponibles pour prendre les cas et du temps accru qu'ils ont consacré aux cas où les parties n'étaient pas représentées. On prévoit que les récentes modifications apportées aux procédures du Tribunal, de concert avec l'approche de gestion des cas visant la tenue des instructions, aideront à améliorer ce taux pour qu'il atteigne 90 p. 100 en 2004-2005 (voir, à la page 7, la section intitulée « Gestion du risque »).

Les taux de règlement des poursuites privées et des médiations observés au cours des deux dernières années se sont maintenus à un niveau relativement stable en 2003. La Commission, après le renvoi des plaintes au Tribunal, continue de régler plusieurs cas par la médiation du Tribunal ou grâce à des discussions de conciliation indépendantes. En 2003, les cas résolus avant le début d'une audience ont atteint environ 73 p. 100. Par suite du rétablissement de la médiation du Tribunal, le taux de règlement des cas – indépendamment du Tribunal, mais par l'entremise de la Commission – a énormément diminué, tel que prévu. Le tableau 4 décrit le taux de règlement entre 1995 et 2003.

Tableau 4. Taux de règlement, de 1995 à 2003*

Année du renvoi	Nombre de cas	Cas réglés	Audiences débutées	En instance	Pourcentage des cas réglés**
1995	26	11	14	1	42,3
1996	15	4	11	0	26,7
1997	22	18	4	0	81,8
1998	18	11	7	0	61,1
1999	35	26	8	1	74,3
2000	70	47	21	2	67,1
2001	83	66	13	4	79,5
2002	55	32	21	1	58,2
2003	130	49	18	56	37,7
Total	**454**	**264**	**117**	**65**	**58,1**

* N'inclut pas les cas retirés ou les désistements.
** Avant le début de l'audience. N'inclut pas les cas en instance.

Avec l'augmentation du nombre de cas réglés avant l'audience (c'est-à-dire 49 au lieu de 32), le coût moyen par cas a chuté en 2003, les médiations étant moins coûteuses que les audiences complètes. Tel que noté dans les états financiers annexés, cette situation a occasionné un surplus au budget de fonctionnement du Tribunal en 2003-2004. Il n'en sera pas ainsi en 2004-2005, en raison de l'augmentation continue des cas renvoyés par la Commission, des efforts accrus du personnel du Greffe dans l'aide aux parties non représentées et des paiements des frais d'annulation aux professionnels dont les services ne sont pas requis lorsque des règlements surviennent à la dernière minute.

2. Entreprendre les initiatives cernées dans l'évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne et le Plan d'action du Tribunal.

La haute direction du Tribunal s'est engagée à mettre en œuvre des pratiques de gestion modernes qui sont compatibles avec l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur à l'échelle du gouvernement. Une telle initiative devrait permettre au Tribunal d'améliorer son cadre de gestion afin de fournir aux Canadiennes et aux Canadiens un processus efficace et efficient de règlement des plaintes en matière de droits de la personne.

Le Tribunal a effectué une évaluation de sa capacité en juin 2002 et il a élaboré un plan d'action en novembre de la même année (ces documents se trouvent sur le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.chrt-tcdp.gc.ca/about/reports_f.asp.) L'évaluation de la capacité a fourni au Tribunal une analyse de ses forces et a mis en lumière les domaines exigeant une attention particulière. Le plan d'action décrit les étapes nécessaires pour améliorer les pratiques de gestion.

Les éléments suivants du plan d'action ont été achevés au cours de la période visée par le présent rapport :

- la préparation d'une politique ministérielle sur les valeurs et l'éthique;
- un inventaire complet de l'actif, de l'ameublement et de l'équipement, qui sera mis à jour régulièrement;
- l'affichage d'information sur notre site intranet afin de fournir au personnel des renseignements sur des sujets variés, dont la fonction de contrôleur moderne;
- une enquête auprès des employés, réalisée à l'automne 2003, dont les résultats ont été distribués à l'ensemble du personnel en mars 2004 (la satisfaction des employés était à un tel niveau qu'aucune action en vue d'améliorations n'était alors requise);
- l'élaboration de nouveaux rapports pour fournir des informations financières à jour à un plus grand nombre d'utilisateurs; et
- la participation du personnel clé à la formation relative à la fonction de contrôleur moderne.

L'achèvement de ces activités a aidé le Tribunal à renforcer ses pratiques modernes de gestion, ce qui procurera à l'ensemble de la population canadienne de meilleurs programmes, services et politiques publiques.

3. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services aux clients.

Au cours des deux dernières années, le Tribunal a apporté de nombreuses modifications à son service d'information publique afin de mieux servir ses clients – mentionnons, entre autres, une refonte complète de son site Web comprenant notamment la mise à niveau des capacités de recherche et l'ajout de nouvelles informations; un guide sur le fonctionnement du Tribunal; une version révisée des procédures de fonctionnement; et des services de médiation. Une trousse d'information a également été produite en 2003-2004 afin d'aider les parties non représentées à mieux comprendre le processus du Tribunal.

Nous n'avons effectué aucune étude ou revue officielle en ce qui concerne notre mandat principal, qui est de tenir des audiences justes et impartiales. Toutefois, les commentaires informels de nos clients continuent d'indiquer que les services du Greffe répondent aux

besoins des parties.

Dans le cadre de l'Initiative d'amélioration des services, nous avons réalisé, à l'automne 2002, un sondage s'inspirant de l'Outil de mesures communes conçu par le Conseil du Trésor. Ce sondage visait les principaux clients du Tribunal, c'est-à-dire les plaignants et les intimés, leurs avocats et les avocats de la Commission canadienne des droits de la personne. Les résultats du sondage font état d'un taux de satisfaction de 73 p. 100 à l'égard des services fournis par le Tribunal. Il souligne en outre le très bon rendement du Tribunal dans tous les domaines évalués par l'Outil de mesures communes, sauf peut-être en ce qui a trait aux communications au sujet des audiences, où le niveau de satisfaction s'élève à seulement 60 p. 100. Le Tribunal a terminé en 2003 l'élaboration d'un dépliant d'information expliquant le processus du Tribunal, son mandat et la façon dont il est différent de celui de la Commission. Une trousse d'information renfermant de l'information visant à aider les parties non représentées à comprendre le processus du Tribunal a par ailleurs été élaborée en 2003-2004. De plus, deux guides produits en 2002 expliquent en termes simples l'ensemble du processus de traitement des cas : *Tribunal canadien des droits de la personne – Faire en sorte d'assurer le droit des Canadiens à se faire entendre et Comment s'y retrouver? Guide de la procédure du Tribunal*. Les personnes intéressées peuvent obtenir des exemplaires du premier document à l'adresse mentionnée à la fin du présent rapport. Le deuxième document peut être consulté sur le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.chrt-tcdp.gc.ca/about/tribunalrules_f.asp. Nous croyons sincèrement que ces documents contribueront à augmenter le niveau de satisfaction à l'égard des renseignements fournis par le Tribunal.

Le Tribunal a retenu les services d'une entreprise pour analyser ses outils et ses stratégies de communication, et il élaborera un plan de communication officiel afin de mieux répondre aux besoins de ses clients et de clarifier son rôle.

Le Tribunal a décidé de ne pas mener un autre sondage cette année, même si les lignes directrices de l'Initiative d'amélioration des services le suggèrent (voir, ci-après, la section intitulée « Initiatives à l'échelle du gouvernement »). Cette décision découle des préoccupations quant à la validité de résultats basés sur les réponses du petit nombre de clients pouvant faire l'objet du sondage. Le Tribunal a décidé qu'il faudrait au moins deux ans pour constituer une clientèle suffisamment nombreuse aux fins de validation des résultats d'un sondage. Il a par ailleurs reçu très peu de plaintes officieuses au sujet de ses services.

Le Tribunal a remanié son site Web afin de mieux servir les Canadiennes et les Canadiens et de satisfaire aux exigences du gouvernement concernant la normalisation des sites Web. Le site fournit une foule de renseignements sur les activités courantes du Tribunal : informations sur les cas, décisions sur requête et décisions sur le fond du Tribunal, règles et procédures, rapports statutaires et rapports sur les diverses initiatives à l'échelle du gouvernement, etc. Le Tribunal prévoit continuer d'améliorer son site Web, en harmonie avec les améliorations technologiques et avec notre sensibilisation croissante face aux besoins d'information de nos clients, en particulier ceux qui ne bénéficient pas d'une représentation juridique.

4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat unique et de notre raison d'être.

L'intérêt envers le site Web du Tribunal de la part du grand public, des milieux juridique et

universitaire et des gens qui s'intéressent aux droits de la personne continue de croître. Le nombre de visiteurs du site a presque triplé depuis 1998, passant d'une moyenne de 800 visiteurs par semaine à 300 par jour. Le site offre un accès rapide aux décisions et aux ordonnances relatives aux procédures ainsi qu'à des renseignements généraux au sujet du Tribunal et à des documents publics tels que les rapports annuels et financiers. Les renseignements essentiels que les Canadiennes et les Canadiens veulent obtenir au sujet du Tribunal – son fonctionnement et les décisions qu'il a rendues selon les motifs de discrimination ou les genres de pratiques discriminatoires – y sont facilement accessibles. Tel qu'il a déjà été mentionné, le Tribunal continuera d'améliorer son site et de le mettre à jour.

5. Continuer à travailler, au besoin, avec le ministère de la Justice à la modification de la LCDP en réponse au rapport La Forest.

Le ministère de la Justice n'a pas fait avancer la rédaction des propositions de modifications à la LCDP. Des discussions préliminaires ont eu lieu, mais nous ne prévoyons pas de consultation importante avant un certain moment en 2004-2005. Le Tribunal a néanmoins débuté le travail préliminaire sur plusieurs scénarios pouvant découler du rapport La Forest, et il est prêt à travailler sur cette initiative avec le ministère de la Justice si cela est requis.

Initiatives à l'échelle du gouvernement

Le gouvernement a demandé à des ministères et organismes d'entreprendre les grandes initiatives suivantes : Gouvernement en direct, Amélioration des services et Fonction de contrôleur moderne (pour la fonction de contrôleur moderne, voir l'indicateur de rendement n^{o} 2 de la présente section).

Gouvernement en direct

Le site Web du Tribunal a été remanié afin de satisfaire aux exigences de normalisation à l'échelle du gouvernement, qui permettent aux utilisateurs de tous les sites Web du gouvernement de naviguer plus facilement et plus efficacement dans la grande quantité d'information offerte.

Amélioration des services

Un sondage sur la satisfaction du client effectué à l'automne 2002 a donné des résultats encourageants. Le rapport final analysant les résultats du sondage, terminé au début janvier 2003, fait état d'un taux de satisfaction générale de 73 p. 100 pour l'ensemble de nos clients. Selon le sondage *Les citoyens d'abord 2000*, ce résultat place le Tribunal parmi les fournisseurs de services les plus réceptifs dans les secteurs privé et public. Le Tribunal a commencé à élaborer une stratégie en vue de déterminer les priorités et de répondre aux préoccupations exprimées dans le sondage. Certaines des initiatives en cours ou déjà en place sont décrites sous l'indicateur de rendement n^{o} 4 de la présente section. Les résultats du sondage se trouvent sur le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.chrt-tcdp.gc.ca/about/reports_f.asp.

Contrôle judiciaire à la Cour fédérale

Des 12 décisions rendues par le Tribunal en 2003, quatre ont été contestées par voie de

demande de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada (*voir* le tableau 5). Les quatre demandes n'ont pas encore fait l'objet d'une décision.

Tableau 5. Contrôle judiciaire des décisions du Tribunal, de 2000 à 2003

	2000	2001	2002	2003	Total
Cas renvoyés au Tribunal	70	83	55	130	338
Décisions rendues*	5	18	12	12	47
Décisions contestées					
▪ confirmées	1	3†	2	0	6
▪ infirmées	1	3††	2	0	6
▪ retirées ou rejetées pour cause de retard	1	1	1	0	3
▪ en instance	0	0	0	4	4
Total des contestations	**3**	**7**	**5**	**4**	**19**

* Les cas inclus dans cette entrée sont ceux pour lesquels le Tribunal a écrit et soumis une décision finale. Ils ne comprennent pas les plaintes qui ont été retirées ou réglées.

† Dans un de ces cas, la décision du Tribunal a été confirmée sur deux contestations distinctes.

†† Dans un de ces cas, la décision du Tribunal a été confirmée sur une question et infirmée sur une autre.

Entre janvier et mars 2004, quatre décisions ont été rendues par le Tribunal, dont deux ont été contestées en Cour fédérale. La Cour fédérale n'a pas encore rendu ses décisions sur ces cas.

Cas d'équité salariale

Les audiences pour deux des trois principaux cas d'équité salariale du Tribunal se sont poursuivies en 2003-2004. Ces cas ont aussi continué d'engager une partie importante du temps et des ressources du Tribunal (voir la figure 2).

Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) c. Société canadienne des postes

Cette affaire représente la cause la plus longue du Tribunal, avec quelque 415 jours d'audience depuis 1992. Les parties ont conclu la présentation des preuves en 2002. Les observations écrites finales ont été déposées au début de 2003 et les plaidoiries finales ont été entendues en juin, pour un total de 30 jours d'audience en 2003. La décision finale dans cette affaire a été retardée en raison de la contestation du contrôle judiciaire sur une question juridique restreinte. La question a été résolue lors d'un appel et une décision finale pourrait être rendue à la fin de 2004-2005.

Association canadienne des employés de téléphone (ACET) et autres c. Bell Canada

Les audiences dans cette affaire se sont poursuivies tout au long de 2003-2004, représentant

49 jours d'audience, pour un total de 196 jours d'audience depuis le début des audiences en 1998. Un changement notoire a eu lieu en octobre 2002, lorsque l'ACET a retiré sa plainte contre Bell Canada. Les plaintes portées par le Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier et Femmes-Action ont cependant été maintenues. Il importe de noter que dans sa décision rendue en 2003, la Cour suprême a rejeté l'appel de Bell Canada à l'égard de l'indépendance et de l'impartialité du Tribunal. On s'attend à ce que les audiences durent encore deux ou trois ans.

Figure 2. Nombre de jours d'audience par année, de 1993 à 2003

Tribunal canadien des droits de la personne

	Dépenses prévues	*Autorisati totales*	**Dépenses réelles en 2003-200**

Le Tribunal a dépensé moins que le montant qui lui était accordé en 2003-2004, enregistrant des surplus d'environ 144 346 $ en financement pour l'équité salariale et de 717 834 $ au fonds de fonctionnement.

Cette situation est principalement attribuable à l'augmentation, en 2003, du nombre de cas réglés avant l'étape de l'audience. Les principales dépenses du Tribunal sont directement attribuables au coût de tenue des audiences. L'augmentation inattendue du nombre de règlements a donc causé un surplus au fonds de fonctionnement.

Tableaux financiers sommaires

Les tableaux suivants sont pertinents en ce qui a trait au fonctionnement du Tribunal canadien des droits de la personne :

1. Besoins financiers par autorisation
2. Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles
4. Ressources utilisées pour atteindre les résultats

Tableau financier 1

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit		2003-2004 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Tribunal canadien des droits de la personne			
15	Dépenses de fonctionnement	3,9	4,9	4,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,3	0,3	0,3
	Total du Ministère	4,2	5,2	4,3

Les autorisations totales correspondent à la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.

Les autorisations totales ont été supérieures aux dépenses planifiées parce que le Tribunal a obtenu un financement spécial à l'appui des cas d'équité salariale, de la mise en œuvre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur ainsi qu'en rajustements compensatoires, et parce que le Tribunal a reporté les crédits parlementaires non dépensés de l'année précédente.

Tableau financier 2

Comparaison des dépenses prévues et réelles (en millions de dollars)

Secteur d'activité	2003-2004 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Tribunal canadien des droits de la personne			
ETP	26	26	26
Fonctionnement	4,2	5,2	4,3
Immobilisations	–	–	–
Subventions et contributions votées	–	–	–
Total partiel des dépenses brutes votées	*4,2*	*5,2*	*4,2*
Subventions et contributions statutaires	–	–	–
Total des dépenses nettes	*4,2*	*5,2*	*4,3*
Moins :			
Recettes disponibles	–	–	–
Total des dépenses nettes	**4,2**	**5,2**	**4,3**

Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles	–	–	–
Coût des services fournis par d'autres ministères	0,7	0,7	0,7
Coût net du programme	**4,9**	**5,9**	**5,0**

Tableau financier 3

Comparaison historique des dépenses prévues et réelles (en millions de dollars)

			2003-2004		
	Dépenses réelles 2001-2002	**Dépenses réelles 2002-2003**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Tribunal canadien des droits de la personne	3,5	3,7	4,2	5,2	4,3
Total	3,5	3,7	4,2	5,2	4,3

Les autorisations totales correspondent à la somme des montants prévus au Budget principal des dépenss et au Budget supplémentaire des dépenses ainsi que d'autres autorisations.

Tableau financier 4

Ressources utilisées pour atteindre les résultats (en milliers de dollars)

Activité	**Résultat stratégique – garantir l'égalité des chances**
Audiences pour les cas d'équité salariale	594
Toutes les autres audiences	2 051
Gestion et administration	1 669
Total	**4 314**

Notes

- Les coûts des audiences comprennent les coûts directs relatifs aux audiences, y compris les salaires du personnel et des membres à temps plein.
- L'administration comprend toutes les activités qui ne sont pas liées directement à la tenue des audiences, telles que Bureau du registraire, Services organisationnels, Services de technologie de l'information et Services juridiques. Ce montant comprend des coûts uniques de relocalisation de bureau de 209 212 $.
- Tous les fonds non dépensés pour 2003-2004 appartenaient aux allocations susmentionnées.

Annexe 2 : Renseignements supplémentaires

Personne-ressource

Gregory M. Smith, registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
11e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : (613) 995-1707
Télécopieur : (613) 995-3484

Courriel : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Web : http://www.chrt-tcdp.gc.ca/

Lois et règlements connexes administrés

Le ministre compétent est responsable devant le Parlement des lois suivantes :

Loi canadienne sur les droits de la personne (S.R. 1985, CH-6, modifiée)
Loi sur l'équité en matière d'emploi (S.C. 1995, C.44, adoptée le 15 décembre 1995)

Rapports annuels et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants se trouvent sur le site Web du Tribunal :

Rapport annuel (1998, 1999, 2000, 2001, 2002 et 2003)
Rapport sur les plans et les priorités (Budget des dépenses 2003-2004)
Règles de procédure